

Meten met één maat

Onderzoek naar de beleidscyclus

Rekenkamercommissie Heerhugowaard

Rekenkamercommissie Heerhugowaard

p/a Parelhof 1

1703 EZ Heerhugowaard

Onderzoekers Necker van Naem:

Drs. G.J. (Gert-Jan) Broer

M.C. (Marten) Westeneng MSc

Contactpersoon:

Drs. G.J. (Gert-Jan) Broer

T. 06-193 508 85

E. gert-jan@necker.nl

Kenmerk:

RO 14545

Datum:

25 november 2015

Inhoudsopgave

Bestuurlijke Nota	1
1 Onderzoeksverantwoording	2
1.1 / Aanleiding	2
1.2 / Doelstelling en vraagstelling	2
1.3 / Deelvragen	2
1.4 / Analyse kader	3
1.5 / Onderzoeksuitvoering	4
1.6 / Leeswijzer	5
2 Centrale boodschap	6
3 Reactie college van B&W	10
4 Nawoord rekenkamercommissie	13
Nota van bevindingen	1
1 Spelregels samenspel raad en college	2
1.1 / Algemene spelregels	2
1.2 / Specifieke spelregels	3
2 Beleidscyclus drie beleidsnota's	4
3 IJkpunten samenspel raad en college bij drie beleidsnota's	10
3.1 / Programma Duurzaamheid 2012-2015	10
3.2 / Beleidsnota Wonen 2007-2015	13
3.3 / Strategisch kader economisch domein	15
Bijlage	17
Bijlage 1. Bronnen	17

Bestuurlijke Nota

1 Onderzoeksverantwoording

1.1 / Aanleiding

De rekenkamercommissie Heerhugowaard heeft een onderzoek uitgevoerd naar de beleidscyclus van de gemeente Heerhugowaard. De rekenkamercommissie ontving (na een uitvraag onder de gemeenteraad) het signaal dat de wijze waarop de raad wordt betrokken bij het evalueren van beleid verbetering behoeft. Dit signaal sluit ook aan bij de waarneming van de rekenkamercommissie dat de gemeente Heerhugowaard weinig tijd neemt om terug te kijken en lessen te formuleren voor toekomstig beleid. Juist in een gemeentelijke context waar beleidsbepalers iedere vier jaar kunnen wisselen, is het belangrijk bewust en expliciet te leren van de uitvoering van beleid. De rekenkamercommissie voert om die reden (voor het laatst in haar huidige samenstelling) een onderzoek uit naar de wijze waarop gemeenteraad en college een leercyclus hebben geborgd in hun beleidsproces.

1.2 / Doelstelling en vraagstelling

De rekenkamercommissie Heerhugowaard heeft voor dit onderzoek de volgende tweeledige doelstelling:

- / inzicht bieden in het proces en de invulling (actief en passief) van de diverse rollen van raad en college op het gebied van het formuleren van beleid, de uitvoering, monitoring en evaluatie;
- / inzicht bieden in hoe de evaluatie van beleid in Heerhugowaard tot nu toe tot stand komt, wat de aanleiding is om beleid te evalueren, hoe het proces wordt opgestart en hoe uitkomsten van bestaand beleid worden betrokken.

Voor dit onderzoek is de volgende centrale vraag geformuleerd:

Hoe is in Heerhugowaard de beleidscyclus verlopen op de beleidsvelden duurzaamheid, wonen en economisch beleid?

Met de centrale boodschap in hoofdstuk 2 wordt de centrale vraag beantwoord. De conclusies en aanbevelingen vormen daarmee ook gelijk de managementsamenvatting.

1.3 / Deelvragen

De hoofdvraag is opgesplitst in 10 deelvragen. Deze deelvragen zijn opgedeeld in vragen over de strategische cyclus en de operationele cyclus. De deelvragen worden beantwoord in de Nota van Bevindingen.

Strategische cyclus

- 1 Hoe is de Plan-Do-Check-Act-cyclus verlopen in beleid en uitvoering op de drie beleidsvelden (de Big-8-systematiek)?
- 2 Hoe vond agendering en probleemdefiniëring plaats?
- 3 Werd nieuw of aangepast beleid gebaseerd op een analyse van de beleidsresultaten uit de voorgaande periode?
- 4 Wat was de rol en invulling op deze verschillende momenten van raad en college?
- 5 Was het voor de raad duidelijk wanneer hij invulling kon geven aan kaderstelling en/of controle in de cyclus?

- 6 Was de beleidscyclus vertaald in de tijd en planning?
- 7 Hoe verliep beleidsformulering in doelen en de rol van de gemeente?

Operationele cyclus

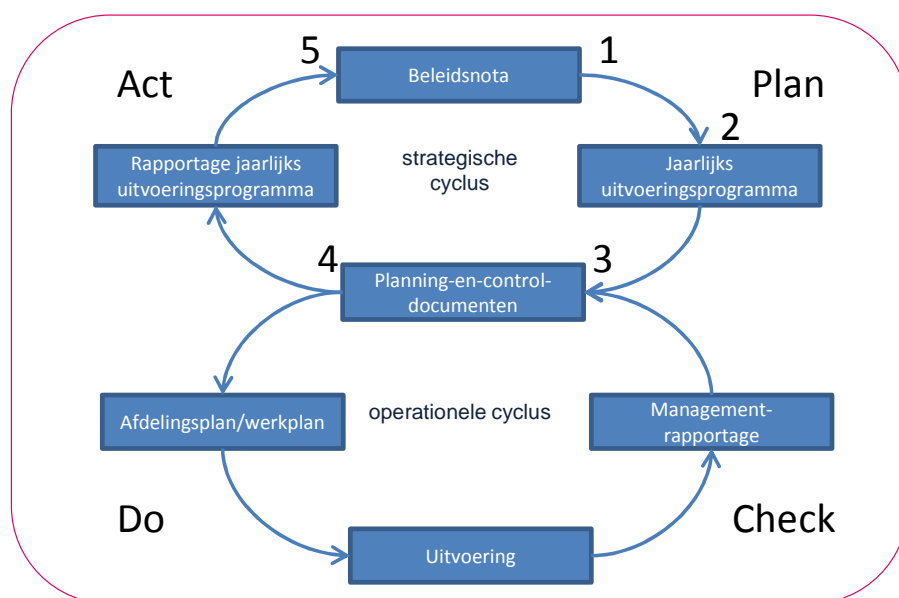
- 8 Hoe vertaalde zich dat in maatregelen en instrumenten?
- 9 Hoe verliep uitvoering door en met anderen?
- 10 Hoe vond monitoring, evaluatie en bijsturing plaats?

1.4 / Analyse kader

Het Big-8-model is afkomstig uit de managementliteratuur waarin de focus ligt op het aansturen en functioneren van organisaties. De verschillende stappen uit dit model vragen voor dit onderzoek om een vertaling naar termen die aansluiten bij de situatie in gemeenten (zie figuur 1). In termen van de Plan-Do-Check-Act-cyclus treffen raad en college elkaar bij het vaststellen van beleid (*plan*; nr. 1). De verdere werkwijze (*do*), zoals het opstellen van een (jaarlijks) uitvoeringsprogramma (nr. 2) en rapportage over het jaarlijks uitvoeringsprogramma (*check*), ligt primair aan de kant van het college en de ambtelijke organisatie. De raad kan vervolgens op grond van informatie in planning-en-controldocumenten (nr. 3 en 4) de uitvoering van het beleid monitoren. Met het jaarlijks uitvoeringsprogramma en andere vormen van tussentijdse beleidsevaluatie kan de raad bijsturen (*act*). Daarmee is feitelijk sprake van (tussentijdse) beleidsevaluatie (nr. 5).

In dit onderzoek ligt de primaire focus op de strategische cyclus. Op deze strategische cyclus liggen de ijkpunten waarop raad en college met elkaar in gesprek kunnen over de hoofdlijnen van het gemeentelijk beleid. Het functioneren van de strategische cyclus kan echter niet zonder een functionerende operationele cyclus. Die wederzijdse afhankelijkheid betekent dat het functioneren van de strategische cyclus afhangt van de operationele cyclus en andersom.

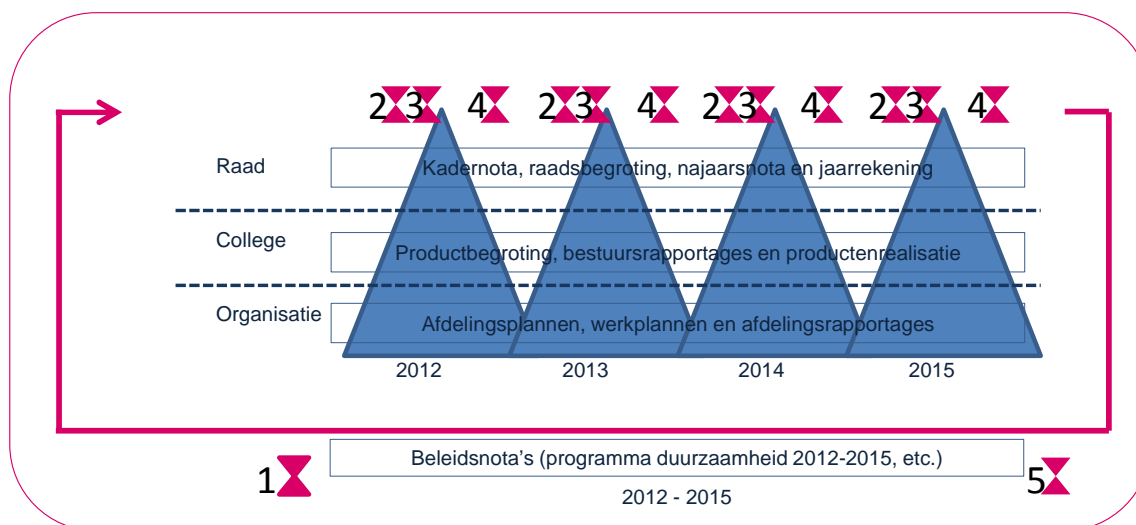
Figuur 1: Plan-Do-Check-Act-cyclus en Big-8-model



In bovenstaande figuur zijn op de strategische cyclus vijf ijkpunten gedefinieerd waarop raad en college in gesprek kunnen gaan over de hoofdlijnen van het gemeentelijk beleid. Deze ijkpunten kennen een verschillende frequentie. Om die reden zijn in figuur 2 alle ijkpunten van één beleidsnota weergegeven. Dit vormt het analysekader voor dit onderzoek.

- 1 Ijkpunt 1 vormt de vaststelling van beleid. Dit beleid is voor het Programma Duurzaamheid in 2012 vastgesteld.
- 2 Ijkpunt 2 vormt de raadsbegroting. In de raadsbegroting van 2012, 2013, 2014 en 2015 zijn idealiter de hoofddoelstellingen uit het beleid van 2012 te volgen.
- 3 Ijkpunt 3 vormt het uitvoeringsprogramma. Hierin maakt het college jaarlijks een uitwerking van de doelstellingen uit het beleid uit 2012.
- 4 Ijkpunt 4 vormt de jaarrekening. In de jaarrekening van 2012, 2013, 2014 en 2015 zijn idealiter de hoofddoelstellingen uit het beleid van 2012 te volgen en wat daarvoor in het betreffende begrotingsjaar is gerealiseerd.
- 5 Ijkpunt 5 vormt evaluatie. Aan het einde van een beleidstermijn vindt evaluatie plaats die idealiter inzicht biedt in de mate waarin het vastgestelde beleid is gerealiseerd.

Figuur 2: Analyse kader: Big-8-systematiek en de verbinding met de planning-en-controlcyclus.



1.5 / Onderzoeksuitvoering

Afbakening

Drie beleidsnota's: Voor de drie beleidsterreinen (Duurzaamheid, wonen en economisch beleid) onderzoeken we één beleidsnota, waarbij de focus ligt op twee inhoudelijk doelstellingen uit het beleid. Hiervoor zijn drie recente beleidsnota's geselecteerd die onderling vergelijkbaar zijn:

- / Programma Duurzaamheid 2012-2015
- / Beleidsnota Wonen Heerhugowaard 2007-2015
- / Strategisch kader economisch domein Heerhugowaard, vastgesteld in 2015.

Eén recente beleidsperiode: Voor de drie beleidsnota's richten we ons op beleid dat (grotendeels) betrekking heeft op de collegeperiode 2010-2014. Dit betreft een recente collegeperiode waarin diverse beleidsnota's (een groot deel van) de beleidscyclus hebben doorlopen.

Vijf ijkpunten op beleidscyclus: Voor deze beleidscyclus onderzoeken we op vijf ijkpunten de rolverdeling tussen raad en college, op welk abstractieniveau de informatievoorziening plaatsvindt en hoe er sturing wordt gegeven door raad en college. Per casus is zowel de schriftelijke rapportage als de mondelinge bespreking onderzocht. Deze vijf ijkpunten betreffen:

- 1 vaststelling van het beleid;
- 2 raadsbegroting;
- 3 jaarlijks uitvoeringsprogramma;
- 4 jaarrekening;
- 5 evaluatie.

Deze vijf ijkpunten tussen college en raad –voor het programma Duurzaamheid- zijn in figuur 2 overeenkomstig genummerd.

Uitvoering

Het startgesprek voor het onderzoek vond plaats op 9 juni 2015. De rekenkamer verrichtte haar werkzaamheden (documentstudie, interviews, analyse en rapportage) in de periode juni 2015- oktober 2015. Bijlage 1 geeft weer met welke personen de rekenkamercommissie in het kader van dit onderzoek sprak. Op 14 oktober vond een raadsworkshop van de rekenkamercommissie plaats over het thema 'beleidscyclus'. Op 30 oktober 2015 is het rapport voorgelegd voor ambtelijk wederhoor. Op 12 november 2015 ontving de rekenkamer de reactie in het kader van het ambtelijk wederhoor. Deze opmerkingen zijn in het rapport verwerkt. Het rapport is op 25 november 2015 aangeboden voor een bestuurlijke reactie. Op ... ontving de rekenkamer deze bestuurlijk reactie. Deze reactie is integraal opgenomen in het rapport. Op ... is het eindrapport verstuurd naar de griffie ter verspreiding onder de gemeenteraad.

1.6 / Leeswijzer

Dit rapport bestaat uit twee delen, namelijk de Bestuurlijke Nota en de Nota van Bevindingen.

In de Bestuurlijke Nota bevat de belangrijkste uitkomsten van het onderzoek. De Bestuurlijke Nota gaat achtereenvolgens in op de onderzoeksverantwoording (hoofdstuk 1), de centrale boodschap met conclusies en aanbevelingen (hoofdstuk 2), de bestuurlijke reactie (hoofdstuk 3) en het nawoord van de rekenkamercommissie (hoofdstuk 4). Hoofdstuk 2 vormt tevens de managementsamenvatting.

In de Nota van Bevindingen staan de volledige onderzoeksresultaten waarop de rekenkamercommissie haar centrale boodschap baseert. Hoofdstuk 1 gaat in op de spelregels tussen raad en college over de beleidscyclus in het algemeen en voor de beleidsnota's Duurzaamheid Wonen en Economie in het bijzonder. In hoofdstuk drie staat de vormgeving van de beleidscyclus voor de drie onderzochte beleidsnota's centraal. In hoofdstuk 3 gaat in op de vijf ijkpunten voor het samenspel tussen raad en college voor de drie beleidsnota's.

Het rapport bevat één bijlage met de bronnen.

2 Centrale boodschap

2.1 / Samenvatting

De rekenkamercommissie concludeert dat Heerhugowaard geen cultuur kent van terugkijken. Voor de rekenkamercommissie houdt dit gegeven direct verband met het ontbreken van afspraken tussen gemeenteraad en college over de manier waarop beleid wordt gemaakt in Heerhugowaard. Deze afwezigheid van regels en de gewoonte stil te staan bij het effect van beleid (sinstrumenten) draagt er toe bij dat de strategische cyclus (de vaststelling van het beleid) niet is afgestemd op de operationele cyclus (de uitvoering van het beleid). Doordat de gemeenteraad niet actief aan de voorkant stuurt op meetbare doelen en verantwoordingsmomenten is de verantwoordingsinformatie achteraf vaak moeilijk te koppelen aan de beoogde maatschappelijke effecten. De rekenkamercommissie stelt in haar onderzoek vast dat het niveau waarop beleidsdoelen worden vastgesteld (*plan*) veelal niet het niveau is waarop wordt gerapporteerd over de resultaten van het beleid (*check*). Doordat de verbinding ontbreekt tussen beleidsvoornemens en de verantwoording over de uitvoering is het voor de gemeenteraad ook ergens moeilijk zicht te houden op de mate waarin beleidsdoelen worden gerealiseerd en hierop, indien gewenst, tussentijds bij te sturen (*act*).

2.2 / Conclusies

Op basis van de Nota van bevindingen komt de rekenkamercommissie tot de volgende conclusies:

1 Raad en college hanteren onderling geen spelregels over verloop beleidscyclus

Er zijn geen algemene afspraken gemaakt over de manier waarop raad en college sturen op het verloop van de beleidscyclus. Voor de onderzochte beleidsdossiers (Programma Duurzaamheid, Beleidsnota Wonen en Strategisch kader economisch domein) zijn ook geen specifieke afspraken gemaakt over de wijze waarop invulling wordt gegeven aan de beleidscyclus. Consequentie van het ontbreken van spelregels is dat er in de praktijk op pluriforme wijze invulling wordt gegeven aan de totstandkoming van beleid. De positie van de gemeenteraad en van inwoners komt daardoor niet helder naar voren. Bij de vaststelling van het Strategisch kader economisch domein is de raad bijvoorbeeld betrokken middels een BOT (Benen Op Tafel)-overleg. Dit betreft echter geen vaste werkwijze, noch hebben college en raad zich uitgesproken over de wenselijkheid hiervan.

2 Raad stelt met behulp van de termijngenda geen eigen prioriteiten

De raad heeft met zijn termijngenda per commissie inzicht in de beleidsdocumenten die worden verwacht. De termijngenda wordt grotendeels door het college gevuld. Voor de raad fungeert de termijngenda niet als een actief sturingsinstrument om eigen prioriteiten te stellen ten aanzien van bepaalde dossiers of de ontwikkeling van beleid die door het college is aangekondigd.

3 Adequaar instrumentarium voor tijdige (bij)sturing door de raad ontbreekt

In de onderzochte beleidsnota's op het gebied van duurzaamheid, wonen en economisch beleid heeft de raad op voorstel van het college geen afspraken over monitoring, evaluatie en (tussentijdse) bijsturing vastgelegd. Voor het Programma Duurzaamheid staat er enkel dat er een monitor is die inzicht kan bieden in de gerealiseerde en te verwachten effecten van het beleid van de afgelopen jaren. Hoewel in raadsvoorstellen het kopje 'monitoring' is opgenomen, resulteert dat ook niet in heldere afspraken tussen raad en college over de manier waarop het beleid wordt gevolgd. Evaluatie en monitoring is daarmee in

de praktijk van incidentele aard en sterk afhankelijk van de alertheid van personen. De Energiemonitor vormt daarop sinds 2012 wel een uitzondering. De Energiemonitor biedt een jaarlijks moment waarop de actuele status van het beleid wordt weergegeven. De raad heeft deze Energiemonitor de afgelopen jaren echter niet geagendeerd voor bespreking.

4 Beleidsdoelstellingen onvoldoende specifiek en meetbaar geformuleerd

De beleidsdoelstellingen die de raad op voorstel van het college in de drie onderzochte beleidsnota's heeft vastgelegd zijn bovendien onvoldoende specifiek en meetbaar geformuleerd. Dat levert knelpunten op in de navolgbaarheid van beleid wanneer wel overgegaan wordt tot monitoring. Op grond van de Energiemonitor is de raad bijvoorbeeld niet in staat na te gaan in hoeverre de gemeente op koers ligt om de doelstelling 'Energie neutraal in 2030' te behalen. Bij de commissiebespreking van het economisch kader geven verschillende raadsfracties wel aan dat het nog aanscherping behoeft.

De vertaling door het college van beleidsdoelstellingen uit vastgesteld beleid naar algemene sturingsinformatie voor de raad via de planning- en controlcyclus (raadsbegroting en jaarstukken) is in ieder geval voor duurzaamheid en wonen onvoldoende geborgd. Omdat het Strategisch kader economisch domein pas recent is vastgesteld, dient de vertaling naar algemene sturingsinformatie nog plaats te vinden. Deze opgave wordt door de gemeente onderkent. Voor het beleidsterrein duurzaamheid wordt niet duidelijk in hoeverre de gemeente de beoogde doelstellingen realiseert. Ook voor de Beleidsnota Wonen bieden raadsbegroting en jaarstukken de raad geen houvast, omdat een uitwerking in activiteiten of prestatie-indicatoren niet heeft plaatsgevonden.

De raad heeft op zijn beurt bij de beleidsvaststelling niet aangedrongen op meer specifieke en meetbare doelstellingen, noch op heldere afspraken over monitoring en evaluatie. Bij het Strategisch kader economisch domein is hier wel naar gevraagd, maar is aangegeven dat het opzetten van effectindicatoren een volgende stap is. Momenteel is een werkgroep uit de raad bezig om voor de verschillende beleidsvelden effectindicatoren op te stellen.

5 In verkeer tussen raad en college is onvoldoende scherpte aanwezig over onderscheidende rollen

Waar de raad invulling dient te geven aan zijn kaderstellende en controlerende rol op hoofdlijnen (strategische beleidscyclus), dient het college de uitvoerende rol op zich te nemen (operationele beleidscyclus). In de praktijk is er op dit punt onvoldoende scherpte aanwezig. Raadsleden zijn geregeld geneigd om (technische) vragen te stellen of discussies te voeren over uitvoeringszaken, terwijl het college geregeld beleidsstukken voorlegt waarin beleid en uitvoering door elkaar lopen. Dit bemoeilijkt het gesprek door de raad op een abstracter, kaderstellend niveau.

Zo is de raad bijvoorbeeld met het Programma Duurzaamheid gevraagd naast de doelstelling van Energieneutraliteit in 2030 zich tegelijkertijd ook uit te spreken over uitvoeringsgerichte activiteiten (zoals de Collectieve Groene Energie Inkoop en de aanschaf van warmtebeeldcamera's) die het college gaat ondernemen om de doelstelling te bereiken. Het college neemt de raad daarmee besluitvormend mee tot op het niveau van de uitvoering. De raad heeft bij vaststelling van het beleid vervolgens een amendement aangenomen waarin staat dat elk project van meer dan €25.000 aan de raad moet worden voorgelegd. De raad kiest er daarmee op zijn beurt nadrukkelijk ook voor een rol op te pakken bij de uitvoering van het beleid door het college.

2.3 / Aanbevelingen

Op grond van de conclusies doet de rekenkamercommissie de volgende aanbevelingen:

1 Stem als gemeenteraad en college onderling af hoe de gemeenteraad en de inwoners van Heerhugowaard worden betrokken in het beleidsproces.

Inhoudelijke inbreng op een beleidsdossier heeft doorgaans alleen zin als die inbreng vroegtijdig wordt geleverd. Het aanpassen van beleidsprioriteiten wordt minder makkelijk naarmate het beleidsproces vordert. Daarom is het belangrijk dat de gemeenteraad vroegtijdig kenbaar maakt op welke beleidsdossiers hij inspraak wil organiseren vanuit de inwoners of belanghebbenden en hoe de gemeenteraad zelf betrokken wil zijn bij de totstandkoming van een nieuw beleidsplan. Het is onmogelijk actief betrokken te zijn bij de totstandkoming van alle beleidsnota's. Het verdient daarom aanbeveling een onderscheid te maken naar 'lichte', 'middelzware' en 'zware' dossiers en taken die bijvoorbeeld in medebewind worden uitgevoerd. Voor elk van deze typen beleidsdossiers kan de gemeenteraad met het college bepalen hoe het beleidsproces er uit komt te zien.

2 Breng als raad via de termijnagenda prioriteit aan in de onderwerpen waarop de raad wil sturen en geef hier als college uitvoering aan.

Als de gemeenteraad invloed wil kunnen uitoefenen op zijn eigen agenda is het belangrijk dat het presidium actief gaat sturen door middel van een overkoepelende termijnagenda. Dit betekent dat de gemeenteraad c.q. het presidium per jaar (in afstemming met de organisatie) aangeeft hoe de gemeenteraad betrokken wil zijn bij de 'zware' beleidsdossiers en wanneer deze in de gemeenteraad worden geagendeerd, zodat de gemeenteraad voorkomt dat hij wordt overvallen door meerdere politiek zware dossiers in één vergadering en fracties ook voldoende tijd hebben om de voorstellen met de burgers *casu quo* hun achterban te kunnen bespreken.

3 Maak het format voor raadsvoorstellen meer specifiek

Het verdient aanbeveling via het format van de raadsvoorstellen gericht te sturen op goede monitoringsinformatie en verantwoordingsmomenten. Het huidige format bevat reeds het kopje 'monitoring' en 'evaluatie'. In de praktijk is de informatie die hierbij wordt aangetroffen heel summier. Het verdient aanbeveling onder deze beide kopjes heel specifiek te beschrijven op welke momenten, op welk aggregatieniveau en in welke vorm de gemeenteraad verantwoordingsinformatie ontvangt. Het verdient daarbij aanbeveling deze (tussentijdse) evaluatiemomenten, na instemming met het beleidsvoorstel, meteen op te nemen op de termijnagenda van de raad, ten behoeve van zijn controlerende rol.

4 Bepaal bij de vaststelling van een beleidsnota welke doelen zichtbaar worden gemaakt in de gemeentelijke begroting en jaarrekening

Beleidsdoelen blijken in de praktijk lastig te volgen in de reguliere planning en control documenten (begroting en jaarrekening). De rekenkamercommissie beveelt om die reden aan om onder het kopje 'monitoring' in het raadsvoorstel gerichte afspraken te maken tussen raad en college over welke beleidsprioriteiten in de begroting en de jaarrekening zichtbaar worden gemaakt. Dit maakt het mogelijk voor de gemeenteraad op meer reguliere basis te volgen of de gestelde doelen worden gerealiseerd. Dit vraagt van het college ook dat op een specifieke en meetbare wijze wordt gerapporteerd over het behalen van de doelstelling (bijvoorbeeld via de systematiek "Wat willen we bereiken, Wat gaan we daarvoor doen, Wat mag het kosten").

5 Stel als college in nauwe afstemming met de raad een format vast met een beperkt aantal vaste onderdelen

Door een beleidsraamwerk vast te stellen kan de eenduidigheid van het beleid voor de gemeenteraad worden vergroot. Op deze manier borgen raad en college dat bij de totstandkoming van beleid aandacht

is voor de meeste cruciale elementen van een goed beleidsproces. Hierbij kan in ieder geval worden gedacht aan de volgende elementen: probleemanalyse (waarom nieuw beleid), doelstellingen (wat willen we bereiken in termen van maatschappelijke effecten), rol van de gemeente en andere actoren, financiën, monitoring (in welke mate bereiken we onze doelen) en evaluatie (hoe effectief was de inzet van instrumenten).

6 Geef de commissievoorzitters de verantwoordelijkheid toe te zien op de kwaliteit van de raadsvoorstellen en de beleidsnota's

Een goed raadsvoorstel nodigt de gemeenteraad uit de discussie te voeren op een niveau die past bij zijn kaderstellende of controlerende rol. Een slecht raadsvoorstel nodigt de gemeenteraad uit op uitvoeringsniveau te discussiëren. Commissievoorzitters kunnen een belangrijke poortwachters rol vervullen in het toezien op de kwaliteit van een raadsvoorstel. Om er voor te zorgen dat de gemaakte afspraken over de opbouw van een raadsvoorstel en een beleidsnota worden nageleefd hierop toe te zien beveelt de rekenkamercommissie aan middels een checklist te laten toezien op de kwaliteit. Indien een document niet voldoet aan de kwaliteitseisen dient een stuk te worden teruggestuurd aan het college voor verbetering.

3 Reactie college van B&W

Heerhugowaard, 16-12-2015

Geachte mevrouw Buis,

U heeft het college van B&W gevraagd om een reactie op uw rapport “Meten met één maat” over de beleidscyclus in Heerhugowaard. Die treft u hierbij aan.

Het college neemt de aanbevelingen mee in het proces “fris en fruitig” rondom de budgetcyclus dat het college in gang heeft gezet. Het college tekent wel aan dat twee van de drie beoordeelde stukken niet van recente datum zijn en is van mening dat recentere kadernota’s wel aan de criteria voldoen.

Hoogachtend,
Burgemeester en wethouders van Heerhugowaard,
namens hen,

dhr. H.J. Leemhuis
Directeur regie en ontwikkeling

REACTIE OP DE CONCLUSIES VAN DE REKENKAMERCOMMISSIE

Raad en College hanteren geen spelregels over verloop beleidscyclus

Deze conclusie is correct. De laatste tijd is er wel meer dan voorheen aandacht voor het proces van totstandkoming van beleid en is er ook aandacht voor evaluatie. Dit gebeurt niet standaard en ook niet op een standaardmanier maar afhankelijk van onderwerp en situatie.

De Raad stelt geen eigen prioriteiten met behulp van de termijnagenda.

Deze conclusie is correct. De termijnagenda is op dit moment “aanbodgestuurd” aan de hand van door het college aangeleverde stukken. We zijn momenteel in overleg met de griffie over aanpassing van de termijnagenda waarbij meer aandacht is voor rolverdeling tussen raad en college.

Adequaat instrumentarium voor (bij)sturing door de Raad ontbreekt.

Op de afzonderlijke behandelde beleidsdocumenten is deze conclusie in meer of mindere mate van toepassing. We zien wel een ontwikkeling dat de raad bij vaststelling van documenten besluit of verzoekt om na een bepaalde periode een evaluatie te laten doen.

Beleidsdoelstellingen zijn onvoldoende specifiek en meetbaar gedefinieerd

Voor de drie bestudeerde documenten is deze conclusie grotendeels correct. Het karakter van de stukken is er ook niet in alle gevallen naar om heel specifiek te kunnen zijn. In het programma duurzaamheid is de doelstelling CO2 neutraal in 2030 opgenomen; dit is wel een specifiek en meetbaar einddoel maar ligt ver weg in de tijd.

In verkeer tussen raad en college is onvoldoende scherp te onderscheiden de rollen

De conclusie zoals beschreven en toegelicht is correct. Het onderscheid tussen kaderstelling en uitvoering is niet altijd even zuiver. De indruk bestaat dat de laatste tijd dit onderscheid steeds nadrukkelijk onderwerp van discussie is en er ook steeds meer duidelijkheid ontstaat over de gewenste verdeling van rollen. Dit is een voortdurend proces en vraagt van “beide kanten” een beweging.

REACTIE OP DE AANBEVELINGEN VAN DE REKENKAMERCOMMISSIE

Stem als college en raad af hoe de raad en inwoners in het beleidsproces zijn betrokken

De laatste tijd zijn er al voorbeelden te noemen waarin bewoners en raad op een andere dan de traditionele manier zijn betrokken. Denk aan het openingstijden- en terrassenbeleid en het strategisch kader duurzaamheid. Het is verstandig om niet te zoeken naar één format voor betrokkenheid maar om dit situationeel te bepalen en vast te leggen. De commissie suggereert onderscheid tussen lichte, middelzware en zware zaken te maken en daar een aanpak voor vast te leggen. Het is aan te bevelen om dit niet zo zeer te koppelen aan de “zwaarte” maar aan het onderwerp.

Breng als raad prioriteiten aan in de termijnagenda op punten waarop de raad wil sturen

De termijnagenda komt tot stand in samenspraak tussen presidium van de raad, de griffie, het college en de organisatie. We zijn in gesprek met de griffie om tot verbetering te komen. Deze aanbeveling kunnen we ondersteunen.

Maak het format van raadsvoorstellen meer specifiek

In het raadsvoorstel format is reeds een kopje monitoring en een kopje evaluatie opgenomen. Waar dat aan de orde is kan hier inderdaad het evaluatiemoment zijn opgenomen en is ook aan te geven wat en hoe specifiek gemeten of gemonitord wordt. Nuancering hierbij is dat effecten niet altijd goed te vangen zijn in een getal of een inhoud en vorm van) effectindicatoren zal het per onderwerp een zoektocht zijn op welke manier we die monitoring moeten vormgeven.

Bepaal bij vaststelling van een beleidsnota welke doelen in begroting en jaarrekening zichtbaar zijn

Dit punt heeft te maken met de manier waarop de raad de weg richting de vastgestelde doelen kan volgen. Het hangt samen met de tweede aanbeveling over de termijnagenda. In die zin kunnen we de aanbeveling ondersteunen.

Stel als college samen met de raad een beperkt “raamwerk” voor beleidsnota’s vast met vaste onderdelen.

De rekenkamer stelt voor in ieder geval duidelijk aan te geven waarom nieuw beleid nodig is, wat daarmee te bereiken is (maatschappelijk effect), met welke partijen we dat bereiken, met welke middelen, wanneer en hoe we de voortgang bijhouden. De suggestie van de rekenkamercommissie om tot een dergelijk raamwerk te komen ondersteunen we. Over de te kiezen vorm pleiten we voor flexibiliteit.

Geef de voorzitters de verantwoordelijkheid toe te zien op de kwaliteit van de raadsvoorstellen en beleidsnota’s.

De commissie stelt dat een goed stuk leidt tot een discussie over de hoofdlijnen, een slecht stuk leidt tot een debat over uitvoeringskwesties. De voorkeur heeft het niet om de voorzitter van de commissie de kwaliteit te laten bewaken. Dat is te laat in het proces. Meer zien we in een samenspraak tussen organisatie en griffie in het voorbereidingstraject.

Algemene opmerking

De rekenkamer heeft de drie nota’s onderzocht en beoordeeld aan de hand van het plan do check act model. Dat dat leidt tot kritische kanttekeningen is logisch omdat de nota’s niet via dat model zijn opgebouwd en uitgevoerd. De rekenkamer is van mening dat een meer bewust gebruik van het beleidsmodel kan leiden tot een verbetering in het beleidsproces. En dan vooral in de zin dat beter zichtbaar wordt waarom we vernieuwd beleid maken, wat we ermee beogen en hoe de raad daarin kan (bij)sturen. We merken daarbij op dat de omgeving waarvan we deel zijn complex is en van vele belangen doorspekt. Het kan daarom ingewikkeld zijn om concreet meetbare resultaten te definiëren die dan ook nog eens de concrete weerslag zijn van de beoogde maatschappelijke effecten. Maar het is de moeite waard om de aanbevolen verbeteringen in samenspraak met elkaar in gang te zetten.

4 Nawoord rekenkamercommissie

De rekenkamercommissie is verheugd dat het college het merendeel van de conclusies deelt en de aanbevelingen mee zal nemen in het 'fris en fruitig' proces rond de budgetcyclus.

Het college zoekt naar flexibiliteit in de werkwijze en op zich kan dat een verstandige keuze zijn. Daarbij is het volgens de rekenkamercommissie dan wel belangrijk dat de te maken keuzes worden afgestemd met de raad, zodat ieder zijn rol kan blijven spelen in het proces.

Het is voor de rekenkamercommissie bijzonder inspirerend dat het onderwerp van evaluatie van beleid zo actueel blijkt te zijn en ook direct meegenomen gaat worden in de budgetcyclus.

Nota van bevindingen

1 Spelregels samenspel raad en college

In dit hoofdstuk staan de spelregels centraal tussen raad en college voor de beleidscyclus. In de eerste plaats wordt gekeken naar de algemene spelregels die op alle beleidscycli van toepassing zijn. Vervolgens wordt ingezoomd op eventuele aanvullende afspraken die voor de drie beleidsnota's zijn geformuleerd. Aan de bevindingen is een beoordeling toegevoegd. Deze moeten als volgt geïnterpreteerd worden:

(+) = goed, functioneert naar behoren

(o) = redelijk, verdient op onderdelen verbetering

(-) = matig, verdient algemene verbetering

1.1 / Algemene spelregels

Algemene spelregels in

Financiële verordening

- / (+) De raad heeft in de financiële verordening een aantal afspraken vastgelegd over financieel beleid waarop het college aanspreekbaar is. Zo wordt het kader voor het beleid en beheer voor de omgang met de materiële vaste activa van de gemeente vastgelegd in een separate activanota (art. 8), biedt het college jaarlijks gelijktijdig met de begroting de geactualiseerde beleidsnota reserves en voorzieningen aan (art. 10, lid 1) en neemt het college in de paragraaf grondbeleid bij de begroting en de jaarstukken naast de verplichte onderdelen op grond van het Besluit begroting en verantwoording provincies en gemeenten in ieder geval op datgene wat in de Nota Grondbeleid 2008 daarover is bepaald (art. 20, lid 1). De financiële verordening stelt ook als eis dat de (financiële) administratie zodanig is dat zij dienstbaar is voor het afleggen van verantwoording van bestuur in relatie tot gestelde beleidsdoelen, begroting en wet- en regelgeving (art. 21, lid 1). De financiële verordening beschrijft daarnaast waarvoor het college verantwoordelijk is, zoals een adequate scheiding van taken, functies, bevoegdheden, verantwoordelijkheden en de te maken afspraken met de afdelingen over de te leveren prestaties, de daarvoor beschikbare middelen en de wijze en frequentie van rapportage over de voortgang van de activiteiten en uitputting van middelen (art. 21).
- / (+) Met betrekking tot de monitoring van beleid zijn er twee expliciete afspraken vastgelegd waarop de raad zich kan beroepen. In de eerste plaats dient de tussenrapportage een uiteenzetting van de uitvoering en bijstelling van beleid te bevatten (art. 5, lid 2). Ten tweede stelt de raad op voorstel van het college per programma relevante indicatoren vast voor het meten van en het afleggen van verantwoording over de gemeentelijke productie van goederen en diensten en de maatschappelijke effecten van het gemeentelijke beleid (art. 1, lid 3).

Reglement van Orde voor de vergadering en andere werkzaamheden van de gemeenteraad

- / (+) De raad gaat over de agenda, wanneer het college daarvoor stukken heeft aangeboden. De raad heeft namelijk in zijn *reglement van orde voor de vergadering en andere werkzaamheden van de gemeenteraad* uit 2010 expliciet vastgesteld dat het college een raadsvoorstel -dat vermeld staat op de agenda van de raadsvergadering- niet in kan trekken zonder zijn toestemming. Als de raad het voorstel terugstuurt, bepaalt de raad in welke vergadering het voorstel opnieuw geagendeerd moet worden (art. 36, lid 1 en 2).

Overige gewoonten en gebruiken

- / (-) Raad en college hebben geen expliciete afspraken gemaakt over de totstandkoming van beleid. Het initiatief ligt daarin volgens betrokkenen bij de beleidsadviseur die daaraan in samenspraak met het college invulling geeft. Uit interviews volgt dat het proces van beleidsvorming niet is verankerd in een vast protocol met bijbehorend proces. Ook volgt er niet altijd een uitvoeringsplan op

een beleidsnota. Er zijn geen vaste richtlijnen wanneer de raad en inwoners betrokken worden bij een beleidsproces. De raad vraagt er soms zelfs om via een motie of schriftelijke vragen. Als de raad er niet op stuurt, beslist de wethouder in samenspraak met de beleidsmedewerker daarover in het wethoudersoverleg.

- / (+) De gemeenteraad van Heerhugowaard heeft een eigen bestuurlijke termijnagenda per sector (Middelen, Stadsbeheer en Stadsontwikkeling). Hierop staan de te verwachten agendapunten voor de komende 5-6 maanden. De termijnagenda wordt voor het grootste gedeelte gevuld door het college; raadsleden dragen enkele keren per jaar eigen agendapunten aan ter bespreking. De raad is eigenaar van de termijnagenda en stelt deze vast. Eventuele wijzigingen van de termijnagenda worden rood gemarkeerd en maandelijks aan de raad toegelicht. Raadsleden bepalen wanneer een onderwerp moet worden besproken. Wanneer die termijn niet haalbaar is, zoeken college en raad gezamenlijk naar een oplossing.
- / (o) Er zijn volgens betrokkenen weinig lopende afspraken over hoe voortgang wordt gemonitord. Er is bijvoorbeeld geen vaste tweejaarlijkse evaluatie. Monitoring over beleid is sterk afhankelijk van personen, terwijl tussenrapportages conform de financiële verordening een uiteenzetting van de uitvoering van het beleid dient te bevatten.
- / (+) De raad heeft sinds zijn aantreden in 2014 volgens betrokkenen kenbaar gemaakt dat hij eerder en nauwer betrokken wil worden bij de totstandkoming van beleid, onder meer via BOT-overleggen.

1.2 / Specifieke spelregels

Programma Duurzaamheid 2012-2015	Beleidsnota Wonen 2007 – 2015	Strategisch kader economisch domein
(-) Er zijn in het programma geen specifieke spelregels vastgesteld tussen raad en college over het verloop van de beleidscyclus.	(-) In de beleidsnota zijn geen specifieke regels vastgesteld tussen raad en college over het verloop van de beleidscyclus.	(-) Er zijn in het strategisch kader economisch domein geen specifieke spelregels vastgesteld tussen raad en college over het verloop van de beleidscyclus. In de uitwerking van dit kader (in de visie economisch beleid) die momenteel plaats vindt, worden volgens een betrokkene wel spelregels vastgelegd en voorzien in een projectplanning en tijdshorizon.

2 Beleidscyclus drie beleidsnota's

In dit hoofdstuk staat de vormgeving van de beleidscyclus voor de drie beleidsnota's centraal. Daarin wordt voor de drie beleidsnota's achtereenvolgens stilgestaan bij: agendering & probleemdefiniëring, analyse van beleidsresultaten, rol van de raad, tijd & planning, beleidsformulering & rol van de gemeente, maatregelen & instrumenten, monitoring, evaluatie & bijsturing en uitvoering. Aan de bevindingen is een beoordeling toegevoegd. Deze moeten als volgt geïnterpreteerd worden:

(+) = goed, functioneert naar behoren

(o) = redelijk, verdient op onderdelen verbetering

(-) = matig, verdient algemene verbetering

Programma Duurzaamheid 2012-2015 ¹	Beleidsnota Wonen 2007 – 2015 ²	Strategisch kader economisch domein ³
<i>Hoe vond agendering en probleemdefiniëring plaats?</i>		
<p>Agendering: (+) De agendering komt voort uit het aflopen van het vorige Programma Duurzaamheid en de wens om daar een vervolg aan te geven. <i>“Het Programma Duurzaamheid op basis waarvan tal van projecten en activiteiten zijn uitgevoerd loopt in deze periode af. Tijd dus voor een vervolg. Een vervolg waarbij het van belang is om de verworven positie op z'n minst te handhaven, en liefst nog verder uit te bouwen.”</i></p> <p>Probleemdefiniëring: (-) Er wordt niet gedefinieerd welke problemen zich voordoen waarop de gemeente met het Programma Duurzaamheid een antwoord formuleert.</p>	<p>Agendering: (o/-) De reden voor agendering en beleidsactualisatie blijkt niet expliciet uit de beleidsnota. Betrokkenen geven aan dat de looptijd van het vorige beleid was verstreken en de regionale woonvisie uit 2005 een lokale uitwerking behoefde. Ook waren er verschillende nieuwbouwwijken te ontwikkelen.</p> <p>Probleemdefiniëring: (+) Aan de beleidsdoelstellingen gaat een uitgebreide, gedegen probleemdefiniëring vooraf. De huidige situatie en komende ontwikkelingen op de woningmarkt en de gewenste reactie hierop worden beschreven. Voor deze beschrijving wordt geput uit onderzoeken naar</p>	<p>Agendering: (+) Het ontbreken van een bestaand kader is de belangrijkste reden voor agendering. <i>‘Te meer nu het economisch tij minder gunstig is wordt een Strategisch kader volgens het raadsvoorstel gemist.’ ‘We hebben wel al het kader sociaal domein, maar we misten het [kader voor het] economisch domein en fysiek domein. Die drie domeinen werken op elkaar in. We willen meer de verbinding leggen tussen die drie domeinen.’</i></p> <p>Betrokkenen geven aan dat het kader economisch domein samen met de kadernota sociaal domein en de kadernota fysiek domein de drie kaders het overkoepelende raamwerk vormen.</p>

¹ De bevindingen zijn op de volgende schriftelijke bronnen gebaseerd: Programma Duurzaamheid 2012-2015 en Raadsvoorstel Programma Duurzaamheid 2012-2015 (RB2012067).

² De bevindingen zijn op de volgende schriftelijke bronnen gebaseerd: Beleidsnota Wonen 2007 – 2015 en Raadsvoorstel Vaststelling beleidsnota Wonen in Heerhugowaard 2007-2015 - Feiten, verwachting en visie (RB2007-099).

³ De bevindingen zijn op de volgende schriftelijke bronnen gebaseerd: Strategisch Kader Economisch Domein Heerhugowaard Onderneemt en Raadsvoorstel Heerhugowaard Onderneemt Strategisch Kader Economisch Domein Heerhugowaard (RB2015028).

	de woonwensen en woningbehoefte die deels ook op regionaal niveau zijn uitgevoerd.	Probleemdefiniëring: (o/-) Problemen op nationaal niveau worden gedefinieerd, van lokale probleemdefinitie is in het strategisch kader geen sprake. Dit volgt volgens een betrokkene in de uitwerking met het de visie economisch beleid. <i>'In de samenleving zijn een aantal trendbreuken zichtbaar. Zoals de toename van de vergrijzing, de afname van de beroepsbevolking waardoor concurrentie op arbeid optreedt, de veranderende woningbehoefte door de demografische ontwikkelingen en een toegenomen verstedelijking met vooral bevolkingsgroei in de steden. Dit vraagt een andere denkwijze.'</i>
<i>Werd nieuw of aangepast beleid gebaseerd op een analyse van de beleidsresultaten uit de voorgaande periode?</i>		
Analyse beleidsresultaten: (o/+) In het Programma Duurzaamheid staat een terugblik op de vorige beleidsperiode (2008-2011). Die terugblik bestaat uit een dwarsdoorsnede om met een aantal uitgevoerde projecten en activiteiten een indruk te geven van de diversiteit en werkzaamheden van de organisatie. In de terugblik staat niet verwoord wat de gemeente van deze projecten heeft geleerd. Uit de ontwikkelde duurzaamheidsmonitor volgt dat Heerhugowaard op koers ligt om in 2030 energieneutraal te zijn en dat 15% van de energiedoelstelling reeds is behaald. Hoe deze resultaten precies zijn bereikt, wordt niet toegelicht.	Analyse beleidsresultaten: (-) In de beleidsnota wordt niet teruggeblikt op de (resultaten van) voorgaande beleidsperiode. Zodoende wordt niet expliciet of, en zo ja welke, lering is getrokken van het beleid uit deze periode.	Analyse beleidsresultaten: (o/-) In Heerhugowaard ontbrak het kader voor het economisch domein. Er wordt niet teruggeblikt op resultaten die eerder door gemeentelijke inzet op het economisch domein zijn gepleegd.
<i>Was het voor de raad duidelijk wanneer hij invulling kon geven aan kaderstelling en/of controle in de cyclus?</i>		
Rol raad: (o/-) Met uitzondering van het financiële kader dat de raad meegeeft, is in de cyclus geen aandacht voor de momenten van kaderstelling en controle door de raad.	Rol raad: (-) De (kaderstellende en controlerende) rol van de raad op het gebied van wonen komt niet aan bod in de beleidsnota.	Rol raad: (-) Niet aangegeven is hoe de raad voor het economisch kader invulling kan geven aan zijn kaderstellende en controlerende rol. Een betrokkene geeft aan dat dit wel zal gebeuren in de visie economisch beleid.

<i>Was de beleidscyclus vertaald in tijd en planning?</i>		
<p>Tijd en planning: (o) Voor de meeste activiteiten uit het plan staat in welk jaar het project wordt gestart. Bij ongeveer de helft van de activiteiten is dit gekoppeld aan een budget. Er is geen deadline voor realisatie van de projecten. Zo is bijvoorbeeld het streven in 2012 in nauwe samenwerking met Woonwaard te starten met de uitvoering van het plan van aanpak Verduurzaming Rivierenwijk, terwijl het oprichten en opstarten van een Regionaal Duurzame energiecoöperatie over de jaren 2012-2014 plaats vindt. Het programma kent een looptijd van 2012-2015.</p>	<p>Tijd en planning: (-) De doelstellingen uit de beleidsnota zijn niet voorzien van een planning of tijdsplan voor realisatie. De beleidsnota kent een looptijd van 2007-2015.</p>	<p>Tijd en planning: (-) In het Strategisch kader is niet voorzien in een planning of tijdsplan. Aan het kader is geen looptijd verbonden. Een betrokkene geeft aan dat dit wel zal gebeuren in de visie economisch beleid.</p>
<i>Hoe verliep beleidsformulering in doelen en de rol van de gemeente?</i>		
<p>Beleidsformulering: Voor de ontwikkeling van het beleidsplan zijn volgens betrokkenen diverse stappen doorlopen. Allereerst is er binnen de ambtelijke organisatie gesproken met allerlei personen die inhoudelijk veel van het onderwerp duurzaamheid afweten. Dit leidde tot een eerste raamwerk van het duurzaamheidsplan. Dit raamwerk is vervolgens kortgesloten met de toenmalig portefeuillehouder. Naar aanleiding van dit overleg werd het plan verder uitgewerkt. Vervolgens is het stuk aangeboden ter behandeling en besluitvorming aan het college, de raadscommissie en de raad.</p> <p>Energieneutraal in 2030 blijft de doelstelling. In de beleidsformulering is in vergelijking met de voorgaande beleidsperiode de focus aangescherpt. Van een focus in het programma uit 2008 op klimaat en vrijwel alle milieuthema's, naar energie als belangrijkste speerpunt in het programma. Het draait 'niet meer zozeer om klimaat'. De reden voor</p>	<p>Beleidsformulering: Destijds is volgens betrokkenen een plan van aanpak gemaakt voor beleidsherziening van enkele A4-tjes. Dit plan van aanpak is afgestemd met de afdeling en met het college en is toen ter kennisname naar de raad gestuurd. Het vormde het kader voor het verder invullen van het beleidskader. Destijds is de raad niet tijdens het proces betrokken. Andere stakeholders (zoals corporaties) waren wel betrokken. In voorbereiding op de beleidsformulering vond een uitgebreide analyse plaats (zie hierboven bij probleemdefiniëring). Het beleid vormt daarop een reactie en beschrijft de gewenste ontwikkeling. De basis vormt het streven naar passende woonruimte voor iedere inwoner, met of zonder zorgbehoefte, zowel nu als in de toekomst. Dit mondt uit in zeven, redelijk specifieke, doelstellingen, waaronder:</p> <p>/ De lange wachttijden van woningzoekenden op de sociale huurmarkt dienen zoveel mogelijk te worden teruggebracht.</p>	<p>Beleidsformulering: Bij de totstandkoming van het economisch beleid heeft meerdere keren een terugkoppeling aan de raad plaatsgevonden, bijvoorbeeld in een BOT-overleg (Benen Op Tafel). Het doel van de terugkoppeling is om in een informele setting na te gaan of het beleid in overstemming is met wat de raad voor ogen heeft.</p> <p>De doelstellingen zijn niet specifiek en meetbaar geformuleerd. In aanloop naar het kader is een breed veld van belanghebbenden betrokken. Zes doelstellingen worden gedefinieerd:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Versterking economisch weefsel; 2 Tenminste behoud besteding en investering; 3 Gezond ondernemersklimaat; 4 Kansrijke arbeidsmarkt; 5 Studenten en scholieren komen terug na studie; 6 Voorkomen nivellering en leegloop. <p>Rol van de gemeente: (+) De rol van de gemeente</p>

<p>aanscherping wordt niet genoemd. In communicatie wordt gebouwd op zeven pijlers, die de G7 van duurzaamheid worden genoemd, namelijk: goedkoop/geld, gezamenlijk, gezond, gewoon, garantie, gemak en groen.</p> <p>Rol van de gemeente: (+) De rol van de gemeente blijft grotendeels gelijk aan die in de vorige beleidsperiode. Er wordt uitgegaan van de “eigen kracht”, waarbij de gemeente een voorbeeldfunctie heeft. Wel staat het programma meer dan voorheen in het teken van verbinden, bundelen en samenwerken. Wat dat concreet betekent voor de rol van de gemeente, volgt niet uit het programma.</p>	<p>/ Binnenstedelijke herontwikkelingslocaties worden waar mogelijk benut om de diversiteit in het woningaanbod te vergroten, voor zover dat past binnen de behoefteontwikkeling.</p> <p>/ Heerhugowaard streeft na de kernvoorraad sociale huurwoningen minimaal op peil te houden en de toename van de voorraad in categorie 1 met name in de vorm van koopwoningen te realiseren.</p> <p>/ De vraag naar kavels voor eigenbouw zal zoveel mogelijk worden gehonoreerd. Het doel is om in De Draai 500 woningen door middel van particulier opdrachtgeverschap te realiseren. De gemeente zal waar mogelijk ondersteuning bieden en trachten zoveel mogelijk obstakels en onduidelijkheden weg te nemen.</p> <p>Rol van de gemeente: (+) Het beleid definieert de (beperkte) rol van de gemeente en beschrijft de actoren waarmee de gemeente dient samen te werken om beleid te kunnen realiseren. ‘De gemeente stelt kaders, regisseert, overlegt en maakt afspraken met ontwikkelaars, corporaties, woonconsumentenorganisaties en belanghebbenden, om het de woonconsument zo veel mogelijk naar de zin te maken’. ‘De gemeente heeft een beperkt instrumentarium en is grotendeels afhankelijk van de inzet van corporaties en ontwikkelaars voor de realisatie van het benodigde nieuwbouwaanbod en – waar nodig – aanpassing van de bestaande woningvoorraad.’</p>	<p>wordt gedefinieerd als faciliterend door initiatieven te stimuleren, te zorgen dat deze verder worden gebracht en door de nodige randvoorwaarden te scheppen.</p>
<p><i>Hoe vertaalde zich dat in maatregelen en instrumenten?</i></p>		
<p>Maatregelen en instrumenten: (o/+) Het Programma Duurzaamheid bevat een hoofdstuk met activiteiten die worden ondernomen om de doelstelling te bereiken. Hierin staat een overzicht dat een beeld geeft van de belangrijkste projecten binnen</p>	<p>Maatregelen en instrumenten: (o/+) Voor elk van de doelstellingen wordt beschreven hoe die middels maatregelen gerealiseerd moeten worden. De mate waarin verantwoord wordt in hoeverre die maatregelen concreet zullen bijdragen aan de</p>	<p>Maatregelen en instrumenten: (-) Het kader is niet uitgewerkt in (richtinggevende uitspraken over) maatregelen en instrumenten. De raad heeft hier bij het vaststellen van het strategisch kader om gevraagd. Dit krijgt volgens een betrokkene zijn</p>

<p>het Programma Duurzaamheid. Daarmee is het overzicht uit dit 'uitvoeringsprogramma' niet volledig. Daaruit volgt dat de gemeente ook projecten uitvoert die niet in het plan staan. Voor elk project uit het plan staan <i>doel en beoogd resultaat</i> en <i>(verwacht) effect</i> beschreven. De <i>looptijd</i> en <i>kosten en dekking</i> worden voor enkele projecten vermeld.</p>	<p>doelstelling verschilt. De doelstelling om de lange wachttijden op de sociale huurmarkt terug te brengen, krijgt bijvoorbeeld uitwerking in de bouw van 4.400 tot 5.500 nieuwe woningen tot 2015, waarvan 30% in categorie 1. Het doel om in De Draai 500 woningen via particulier opdrachtgeverschap te realiseren wordt uitgewerkt door te onderzoeken of er een gemeentelijk steunpunt kan komen voor geïnteresseerden en of het verkrijgen van een hypotheek voor eigenbouwers vergemakkelijkt kan worden.</p>	<p>uitwerking in de visie economisch beleid, die in de maak is.</p>
<p><i>Hoe vond monitoring, evaluatie en bijsturing plaats?</i></p>		
<p>Monitoring, evaluatie en bijsturing: (o) In het kader staan geen afspraken over monitoring, evaluatie en/of bijsturing. Het programma geeft enkel aan dat er een in 2011 ontwikkelde monitor is die inzicht kan bieden in het gerealiseerde en te verwachten effect van het beleid van de afgelopen jaren. De monitor zelf heeft geen plek gekregen in het programma. Over de monitor wordt geschreven dat daarmee een inschatting gemaakt kan worden van de te verwachten kosten per bespaarde kWh en het 'energierendement' per geïnvesteerde euro. Hoewel er geen afspraken staan over het kader, ontvangt de raad sinds 2012 jaarlijks de Energiemonitor. De energiemonitor werd jaarlijks via het nieuws van de dag (nieuwsbrief voor raadsleden) met raadsleden gedeeld (zie voor de verdere toelichting bij de Energiemonitor hoofdstuk 3).</p>	<p>Monitoring, evaluatie en bijsturing: (-) In de beleidsnota staat geen informatie over monitoring, evaluatie en bijsturing. Een aantal van de doelstellingen lenen zich er overigens eenvoudig voor om te vertalen in prestatie-indicatoren. Betrokkenen geven aan dat er geen bijsturing in de cyclus was georganiseerd. Monitoring is volgens betrokkenen gekoppeld aan projecten en vond zodoende niet plaats vanuit het beleid.</p>	<p>Monitoring, evaluatie en bijsturing: (-) Met het kader is niet voorzien in een vorm van monitoring. 'Wanneer het kader uit de pas blijkt te lopen, zullen bijstellingen worden voorgelegd aan de raad (rvs).' Dit krijgt volgens een betrokkene zijn uitwerking in de visie economisch beleid.</p> <p>De raad is momenteel bezig met een traject waarin effect-indicatoren worden benoemd waarmee monitoring kan plaatsvinden.</p>
<p><i>Hoe verliep uitvoering door en met anderen?</i></p>		
<p>Uitvoering: Het Programma Duurzaamheid bevat een hoofdstuk met een sterk uitvoeringsgericht karakter met een overzicht dat een beeld geeft van de</p>	<p>Uitvoering: Het Woonbeleid heeft zijn uitwerking gekregen in prestatieafspraken met corporaties (2010-2012) en de grondexploitaties van</p>	<p>Uitvoering: Het strategisch kader is volgens betrokkenen uitgewerkt in een doelenboom, waaraan projecten en middelen hangen. Deze doelenboom komt in de visie economisch beleid.</p>

<p>belangrijkste projecten binnen het Programma Duurzaamheid.</p>	<p>woningbouwprojecten.</p> <p>De samenwerking in de regio, waarvan de regionale Woonvisie een product vormt, doorkruiste het woonbeleid dat in 2007 is vastgesteld. Dit beleid had zijn actualiteitswaarde verloren. Zodoende is bepaald dat dit beleid niet langer leidend kon zijn voor 2014 en 2015. In de Jaarrekening is toen aangekondigd dat er een nieuwe Woonvisie komt. Hoewel daaraan geen formeel besluit van de raad ten grondslag lag, is hier met de jaarrekening wel impliciet door de raad toe besloten.</p>	
-------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

3 Ijpunten samenspel raad en college bij drie beleidsnota's

In dit hoofdstuk staat het samenspel tussen raad en college op de vijf gedefinieerde ijkpunten (beleidsvaststelling, raadsbegroting, uitvoeringsprogramma, jaarstukken en beleidsevaluatie) centraal. Het draait daarin om de rol van raad en college en de invulling die zij daaraan geven. Dit aan de hand van twee doelstellingen uit de drie beleidsnota's. Wanneer tijdens de ijkpunten over de geselecteerde doelstellingen wordt gerapporteerd dan wel gesproken, is deze in de tekst **dikgedrukt en onderstreept**.

Aan de bevindingen is een beoordeling toegevoegd. Deze moeten als volgt geïnterpreteerd worden:

(+) = goed, functioneert naar behoren

(o) = redelijk, verdient op onderdelen verbetering

(-) = matig, verdient algemene verbetering

(*) = geen beoordeling mogelijk

3.1 / Programma Duurzaamheid 2012-2015

Doelstelling 1: <u>Energieneutraal in 2030</u>	Doelstelling 2: <u>Elke activiteit, ieder project, zal worden gecommuniceerd aan de hand van de G7 van duurzaamheid</u>
Beleidsvaststelling⁴	
<p>/ (+) Raad en college hebben uitgebreid gesproken over het programma. De commissiebehandeling vond plaats op 13 juni 2012 in de commissie Stadsontwikkeling. Het ging door als besprekstuk voor de gemeenteraad van 26 juni 2012, waarbij één amendement en één motie is ingediend.</p> <p>/ (o/+) Deel raadsfracties neemt positie in over haalbaarheid doelstelling en het gestelde ambitieniveau. Verschillende fracties (4) doen expliciet een uitspraak over het ambitieniveau uit het programma. Enkele fracties zouden graag een grotere ambitie willen zien. In de commissiebespreking komt de doelstelling <u>Energieneutraal in 2030</u> ter sprake. De haalbaarheid daarvan wordt door enkele fracties beschreven als een flinke kluit. De communicatiedoelstelling over de <u>G7 van duurzaamheid</u> komt niet ter sprake.</p>	

⁴ Videonotulen commissiebespreking en gemeenteraadsvergadering raadsvoorstel Programma Duurzaamheid 2012-2015 (RB2012067)

- / (o/-) **Beperkt aantal raadsfracties brengen eigen beleidswensen in.** Een tweetal fracties maakt gebruik van de mogelijkheid om hun eigen beleidswensen in te brengen. Deze fracties brengen de toepassing van de tempo-regeling, zonnepanelen voor huurders en inzet op industrie in.
- / (+) **Raadsfracties dringen aan op meer duiding bij onduidelijkheid over het programma.** Bij de commissiebehandeling zijn er meerdere vragen om duiding bij te tekst uit het programma. Zo sturen raadsfracties aan op een vergelijking van de huidige resultaten op de doelstelling energieneutraal in 2030 met andere gemeenten en een onderbouwing van de uitspraak dat de doelstelling haalbaar is. Ook wordt naar de criteria voor het bepalen van een laag rendement van een project gevraagd. De wethouder geeft aan dat de doelstelling energieneutraal in 2030 uiteindelijk kan worden gehaald en dat de gemeente koploper is in de regio.
- / (-) **Geen aandacht voor navolgbaarheid en monitoring van programma.** In de commissiebespreking komt de in 2011 ontwikkelde monitor niet aan bod. Van de navolgbaarheid en monitoring van het programma wordt door de raadscommissie geen punt gemaakt.
- / (+) **In de raadsvergadering stelt de raad het programma gewijzigd vast.** De raad maakt gebruik van de mogelijkheid om een amendement of motie in te dienen. Tijdens de raadsbespreking dienen twee fracties een amendement in. Daarin wordt voorgesteld dat de uitvoering per project ter goedkeuring voorgelegd wordt aan de raad wanneer dat een bedrag van €25.000 te boven gaat. Dit onderwerp is in de commissiebehandeling niet ter sprake gekomen. Met inbegrip van het amendement wordt het voorstel aangenomen. Ook geeft de raad het college middels een motie opdracht om de herinvoering van de TEMPO-regeling te onderzoeken. In de commissiebespreking werd het missen van deze regeling in het plan al genoemd.

Raadsbegroting 2013-2014⁵

- / (o) In de raadsbegroting wordt de hoofddoelstelling Energieneutraal in 2030 genoemd en worden elk jaar enkele acties genoemd die worden ondernomen voor realisatie van deze doelstelling.
In hoeverre de gemeente op koers ligt voor realisatie van de doelstelling, blijkt daaruit niet. In de Raadsbegroting van 2013 en 2014 wordt de ambitie Energieneutraal in 2030 vermeld. In de raadsbegroting 2013 staat: "Hoewel duurzaamheid een breed begrip is geworden en ook als zodanig binnen onze gemeente wordt opgevat ligt bij ons een grote nadruk op zogenaamde CO2-beperkende projecten. In 2030 willen wij als gemeente CO2-neutraal zijn. Hier werken wij aan op basis van het door de raad in juni 2012 vastgestelde beleidsdocument 'Programma Duurzaamheid 2012 - 2015'." De raadsbegroting 2014 rapporteert op een zelfde wijze: "In 2030 willen wij als gemeente energie neutraal zijn. Hier werken wij aan op basis van het door de raad in juni 2012 vastgestelde beleidsdocument 'Programma Duurzaamheid 2012 - 2015' d.d. 26 juni 2012." Hoe de gemeente er voor staat in verhouding tot de ambitie en welke stappen er ondernomen (moeten) worden om te komen tot realisatie, blijkt niet uit de raadsbegrotingen.

Jaarlijks uitvoeringsprogramma

- / (*) Het Programma Duurzaamheid is niet uitgewerkt in een jaarlijks uitvoeringsprogramma. Het Programma Duurzaamheid heeft een uitvoeringsgericht karakter.

Jaarstukken 2013-2014⁶

- / (o) In de Jaarstukken wordt gerapporteerd over de resultaten en concrete acties die in de Raadsbegroting werden genoemd. Ook hier is niet op te maken hoe deze

⁵ Er is gekeken naar de raadsbegrotingen die zijn vastgesteld na vaststelling van het beleid in februari 2012 en zodoende niet voor de gehele periode 2010-2014.

⁶ Er is gekeken naar de jaarstukken die zijn vastgesteld na vaststelling van het beleid in februari 2012 en zodoende niet voor de gehele periode 2010-2014.

resultaten zich verhouden tot de doelstellingen van een activiteit en de hoofddoelstelling energieneutraal in 2030.

In de Jaarstukken 2012 staat dat de raad het Programma Duurzaamheid heeft aangenomen. In de verantwoording van resultaten wordt verwezen naar de beleidsnota die bij vaststelling van de Raadsbegroting 2012 nog vigerend was, namelijk het beleidsplan duurzame ontwikkeling 2008 – 2012. In de Jaarstukken 2013 staat: “Binnen het kader Heerhugowaard energieneutraal in 2030 is onder andere besloten tot het plaatsen van meer laadpalen voor elektrisch rijden. Ook zijn middelen beschikbaar gesteld voor een revoluerend stimuleringsfonds duurzame energie regio Alkmaar. Er is kortom in 2013 ook weer grote diversiteit aan werkzaamheden verricht. Ze bouwen voort op wat in gang gezet was, ze zijn gericht op creatieve nieuwe aanpakken om ook onder de veranderende omstandigheden door te ontwikkelen en ze zijn gericht op het zoeken en benutten van nieuwe kansen die Heerhugowaard voor de komende jaren nieuwe impulsen kunnen geven.” Ook staat er als collegedoelstelling in de jaarrekening: “Realisatie van de doelstellingen uit het beleidsplan ‘Duurzame ontwikkeling 2012 - 2015’”. Daarbij worden enkele activiteiten genoemd, het beoogd resultaat beschreven en aangegeven wat is bereikt. Een voorbeeld van een activiteit die is beschreven is: “Woonlasten omlaag door energiebesparende maatregelen en het toepassen van duurzame energievoorzieningen.” Het beoogd resultaat is de collectieve inkoop van zonnepanelen en als resultaat staat dat ruim 750 huishoudens zonnepanelen hebben aangeschaft. De G7 van duurzaamheid komt in de verantwoording niet ter sprake.

In de Jaarrekening 2014 staan dezelfde activiteiten genoemd als in de Jaarrekening 2013. In de beschreven resultaten is wel een verschil waarneembaar: ‘Nieuwe projecten worden getoetst aan de nieuwe, bredere uitgangspunten duurzaamheid : ‘People, Planet, Profit (Prosperity)’ zoals door het college is vastgelegd in haar collegeprogramma 2014 -2018. Het bestaande Programma Duurzaamheid zal worden aangepast aan deze nieuwe uitgangspunten, inclusief een nieuwe set (voortgangs)indicatoren.’ De G7 van duurzaamheid komt in de verantwoording over 2014 ook niet ter sprake.

Ten aanzien van bewonersgedrag wordt geen relatie gelegd met de doelstelling uit het beleid dat Elk activiteit, ieder project, zal worden gecommuniceerd aan de hand van de G7 van duurzaamheid. Er staat bijvoorbeeld in de Energiemonitor 2012: ‘Bewoners en bedrijven zullen daarom blijvend worden gestimuleerd, gefaciliteerd en verleid.’

/ (o) Naast de Jaarrekening wordt ook in bestuursrapportages verantwoord over de resultaten. Dit vindt op een zelfde wijze plaats als in de Jaarrekening.

Beleidsvaluatie

/ (-/o) Er vond niet expliciet een (tussentijdse) beleidsvaluatie plaats. De monitoring van het programma vindt jaarlijks afzonderlijk plaats via de jaarlijkse Energiemonitor en kan worden gezien als een impliciete beleidsvaluatie. Deze monitor beoogt inzichtelijk te maken in hoeverre Heerhugowaard op koers liggen ten aanzien van de doelstelling Energieneutraal in 2030. Voor zover mogelijk worden daarin –naar eigen zeggen- de gesignaleerde ontwikkelingen verklaard en toegelicht zodat hier op zou kunnen worden bijgestuurd. De energiemonitor gaat in op bestaande bouw, nieuwbouw, bewonersgedrag (communicatie en educatie) hernieuwbare energie (Duurzame Energie Productie) en mobiliteit. De raad heeft de mogelijkheid om de Energiemonitor te agenderen voor een commissiebespreking niet benut.

Deze monitor biedt de raad onvoldoende grip op de voortgang op de doelstelling Energieneutraal in 2030. Uit de monitor blijkt niet hoe de inspanningen uit het Programma Duurzaamheid zich verhouden tot de resultaten. In de Energiemonitor 2013 staat daarover bijvoorbeeld: “Uit de rapportage blijkt dat het energieverbruik blijft dalen, maar dat het opwekken van hernieuwbare energie niet significant toeneemt. Daarvoor zullen meer projecten moeten worden opgestart die daar een grote bijdrage aan kunnen leveren.” De Energiemonitor 2014 is nog niet beschikbaar.

3.2 / Beleidsnota Wonen 2007-2015

Beleidsnota 'Wonen Heerhugowaard 2007-2015' Doelstelling 1: <u>De lange wachttijden van woningzoekenden op de sociale huurmarkt dienen zoveel mogelijk te worden teruggebracht.</u>	Doelstelling 2: <u>De vraag naar kavels voor eigenbouw zal zoveel mogelijk worden gehonoreerd.</u> Het doel is om in De Draai 500 woningen door middel van particulier opdrachtgeverschap te realiseren.
Beleidsvaststelling⁷	
<p>/ (+) De raad heeft de beleidsnota uitgebreid besproken in de raad. De Beleidsnota Wonen is uitgebreid besproken in de gemeenteraad op 23 oktober 2007. Eén fractie stemde tegen de nota terwijl de andere fracties allen in konden stemmen met het voorstel.</p> <p>/ (+) Raadsfracties spreken zich positief uit over de kwaliteit van de beleidsnota. Fracties spreken onder meer van een 'overzichtelijke, gedetailleerde nota' die 'robuust' is, 'helder en duidelijk', en 'dat daarover is nagedacht'. Daarmee vormt het 'een sturend instrument' voor de raad. Eén van de fracties vraagt in hoeverre het mogelijk is om regels bij te stellen als de situatie in de toekomst drastisch verandert.</p> <p>/ (o) Raadsfracties spreken zich uit over een deel van de doelstellingen. Verschillende fracties maken opmerkingen over de realisatie van De Draai en de fasering daarvan. Eén van de fracties onderstreept de wenselijkheid van de doelstelling van <u>eigenbouw</u>. De <u>lange wachttijden voor woningzoekenden op de sociale huurmarkt</u> komen in de discussie niet ter sprake. Wel hebben verschillende fracties aandacht voor betaalbare huisvesting voor onder meer starters en voor de realisatie van zorgwoningen in De Draai.</p>	
Raadsbegroting 2010-2014	
<p>/ (-) De raadsbegrotingen bieden de raad geen houvast ten aanzien van de uitvoering van de Beleidsnota Wonen. De geformuleerde activiteiten uit de raadsbegroting, zijn niet terug te leiden tot de beleidsnota. In de Raadsbegroting van 2010 wordt de Beleidsnota Wonen enkel genoemd in de lijst met kaderstellende beleidsnota's. Er is geen verder uitwerking in activiteiten of prestatie-indicatoren te vinden. Dat geldt ook voor de doelstelling over <u>lange wachttijden op de sociale huurmarkt</u> en <u>eigenbouw</u>. In de raadsbegroting van 2011 -2014 vormt de 'ontwikkeling huisvesting voor verschillende doelgroepen' de collegedoelelstelling, waaronder verschillende activiteiten worden genoemd (Aandacht voor jongerenhuisvesting, ontwikkeling seniorenhuisvesting op maat en Wonen Welzijn Zorg complexen). Geen van deze activiteiten zijn direct terug te voeren op de doelstellingen uit de beleidsnota, zoals <u>lange wachttijden op de sociale huurmarkt</u> en aandacht voor <u>eigenbouw</u>. In de raadsbegroting 2013 wordt voor de activiteiten voor het eerst ook een beoogd resultaat geformuleerd. Eén van de beoogde resultaten vormt geactualiseerd woonbeleid. Een ander beschreven resultaat is: <i>'De veranderende financiële verhouding tussen het vastgoeddeel en het zorgdeel zorgt voor een gedeeltelijke heroriëntatie van op deze gebieden werkzame instellingen'</i>. In de Raadsbegroting 2014 is het beoogde resultaat (geactualiseerd woonbeleid) aangepast naar: <i>'Geactualiseerd lokaal woonbeleid na actualisering regionale woonvisie medio 2013.'</i></p>	

⁷ Videonotulen commissiebespreking en gemeenteraadsvergadering raadsvoorstel vaststelling beleidsnota Wonen in Heerhugowaard 2007-2015 - Feiten, verwachting en visie (RB2007-099).

Jaarlijks uitvoeringsprogramma

/ (*) De Beleidsnota Wonen is niet uitgewerkt in een uitvoeringsprogramma.

Jaarstukken 2010-2014

- / (-) Net als de Raadsbegroting biedt ook de Jaarrekening de raad geen houvast ten aanzien van de uitvoering van de doelstellingen uit de Beleidsnota Wonen. Er wordt wel gerapporteerd over de ontwikkeling van huisvesting voor verschillende doelgroepen. Ook is er expliciet aandacht voor de uitwerking van het amendement van de raad ten aanzien van startersleningen.
- In de Jaarrekening van 2010 wordt de Beleidsnota Wonen enkel genoemd in de lijst met kaderstellende beleidsnota's. Van een inhoudelijke verantwoording over de resultaten in 2010 wordt geen melding gemaakt. Terwijl in de Raadsbegroting 2011 voor het eerst de collegedoelstelling 'ontwikkeling huisvesting voor verschillende doelgroepen', wordt in de Jaarstukken 2011 voor het eerst over activiteiten verantwoord. Het volgende is onder meer bereikt in 2011: "In Heerhugowaard-Zuid zijn plannen in voorbereiding voor een aantal goedkope koop- en huurwoningen voor specifieke doelgroepen". Dit kan gerelateerd worden aan één van de doelstellingen uit het beleid. Een relatie met de doelstelling terugbrengen lange wachttijden en honoreren vraag naar eigenbouw, is daaruit niet op te maken. In de Jaarrekening van 2011 -2014 wordt verantwoord over verschillende activiteiten worden genoemd (Aandacht voor jongerenhuisvesting, Ontwikkeling seniorenhuisvesting op maat en Wonen Welzijn Zorg complexen). Deze activiteiten zijn overigens niet direct terug te voeren tot de Beleidsnota Wonen, noch tot de doelstelling terugbrengen lange wachttijden en eigenbouw. In de Jaarrekening 2012 wordt het volgende opgemerkt: "Het lokale woonbeleid is dit jaar niet meer aan de orde. Dit komt omdat het samenhangt met het regionale beleid. Pas als dat klaar is vindt een 'vertaling' plaats naar lokaal beleid. Dat is dus pas in 2013 aan de orde. [interview]" In de Jaarrekening 2013 staat dat de Regionale Woonvisie is vastgesteld op 27 augustus 2014 en dat de starterslening in werking is. Die starterslening volgt niet direct uit de beleidsdoelstellingen uit de Beleidsnota, wel uit een motie van de raad uit juni 2013. In de Jaarrekening 2014 wordt gerapporteerd over het aantal verstrekte startersleningen, namelijk 64.
- / (-) Naast de Jaarrekening wordt ook in bestuursrapportages verantwoord over de resultaten. Dit vindt op een zelfde wijze plaats als in de Jaarrekening. In aanvulling op de Jaarrekening wordt daarin vanaf de Bestuursrapportage in 2014 ook gerapporteerd over de nieuwe uitleggebieden, zoals De Draai en Broekhorn. Daarbij is er geen expliciete verwijzing naar de doelstelling van eigenbouw voor De Draai.

Beleidsevaluatie

- / (*) Er vond niet expliciet een (tussentijdse) beleidsevaluatie plaats, hoewel in de Raadsbegroting 2013 en 2014 wel werd gesproken over een geactualiseerd woonbeleid.

3.3 / Strategisch kader economisch domein

Doelstelling 1: <u>Studenten en scholieren komen terug na studie</u>	Doelstelling 2: <u>Ten minste behoud besteding en investering</u>
Beleidsvaststelling	
<p>/ (+) Raad en college hebben bij BOT-overleg en in commissiebehandeling gesproken over kader. Het beleidskader is tijdens een BOT-overleg besproken in 2014. De commissiebehandeling vond plaats op 8 juni 2015 in de commissie Middelen – Stadsbeheer. Het ging unaniem door als akkoordstuk voor de gemeenteraad van 23 juni 2015.</p> <p>/ (-) Het economisch kader faciliteert geen eenduidige discussie over de doelstellingen. Er wordt geen focus aangebracht waar de bespreking zich voornamelijk op zou moeten richten. De raadsfracties lichten er verschillende elementen uit op. Eén van de fracties brengt de economische identiteit bestaande uit <i>innovatief, kansrijk, duurzaam, ondernemend en energiek</i> in, een andere fractie richt zich op één van de doelen (<i>studenten en ondernemers komen terug na studie</i>), weer een andere fractie licht <i>duurzaamheid</i> eruit, terwijl nog een andere fractie spreekt over een opsomming van aandachtspunten.</p> <p>(-) Een beperkt aantal van alle zes doelstellingen wordt besproken. De raadsfracties gaan slechts in op enkele van de doelstellingen. Over de doelstellingen van de gemeente dat zij wil dat <u>studenten en scholieren terug komen na studie</u>, gaan de fracties wel concreet in. Zij merken op dat het kader alleen gaat over jongeren en kansrijken, dat het streven moet zijn dat er huisvesting is zodat deze jongeren terug kunnen komen en dat er juist ook onderwijsinstellingen (zoals Agriport) hierheen worden gehaald. De doelstelling <u>tenminste behoud besteding en investering</u>, komt niet ter sprake.</p> <p>/ (+) Fracties hebben helder oordeel over het kader. Meerdere fracties wijzen op een herhaling van dat aandachtspunt ten opzichte van de eerdere BOT-bespreking. Verschillende fracties noemen dit kader 'abstract en algemeen', een startpunt waarbij 'nog veel werk is te doen' en dat het 'nog aanscherping behoeft'. De wethouder wijst er op dat er nog niet de wens is om het 'gelijk smart te maken', maar om 'open te praten over het thema'. De raadsfracties nemen hier in de tweede termijn van de bespreking genoegen mee. Zij geven niet aan in dit kader een aanscherping te willen zien, maar uit te zien naar de verdere uitwerking.</p> <p>/ (+) Fracties benutten mogelijkheid om eigen aandachtspunten mee te geven voor de verdere uitvoering van het kader. Verschillende fracties geven hun eigen accenten meer voor de verdere uitvoering. Zo wordt onder meer leegstand in detailhandel ingebracht, deregulering, aandacht voor ouderen en het ontbreken van toerisme en cultuurhistorie.</p> <p>/ (o/-) In de bespreking is zeer beperkt aandacht voor de planning, het tijdsplan en de financiën. Fracties dringen niet aan op een tijdshorizon voor het kader, een planning voor de uitvoering en een financieel kader. Wel wordt een opmerking gemaakt dat het kader geen looptijd heeft en dat er nog geen middelen voor beschikbaar zijn, terwijl die wens er wel is.</p> <p>/ (-) Het raadsjabloon van het raadsvoorstel is niet adequaat gebruikt. Zo worden er geen alternatieve oplossingsrichtingen genoemd en wordt niet vermeld hoe monitoring plaats vindt. Ook in het kader is geen aandacht voor monitoring. De wethouder geeft tijdens de bespreking op een vraag van één van de fracties aan dat het opzetten van effectindicatoren een volgende stap wordt.</p> <p>/ (+) Fracties maken een transparante afweging waarom zij akkoord gaan. De mate van abstractie resulteert erin dat zij het niet oneens kunnen zijn met dit abstracte kader. De fracties onderstrepen dat zij benieuwd zijn naar de uitwerking ervan. Met het kader is een 'bodemplaat gelegd waar Heerhugowaard iets over heen gaat leggen'.</p>	
Raadsbegroting 2010-2014	

/ (*) Het Strategisch kader economisch domein is op 23 juni 2015 vastgesteld door de raad. In de raadsbegroting in de jaren 2010 – 2014 is daarover zodoende niet gerapporteerd.

Jaarlijks uitvoeringsprogramma

/ (*) Op 23 juni 2015 heeft de raad bij besluit opdracht verstrekt aan het college voor de nadere uitwerking van het economisch beleid conform het Strategisch kader 'Heerhugowaard onderneemt'. Deze uitwerking is nog niet gereed. Uit het kader en uit de bespreking blijkt niet wanneer de uitwerking komt.

Jaarstukken 2010-2014

/ (*) Het Strategisch kader economisch domein is op 23 juni 2015 vastgesteld door de raad. In de Jaarstukken over 2010 – 2014 is daarover zodoende niet gerapporteerd.

Beleidsvaluatie

/ (*) Het Strategisch kader economisch domein is op 23 juni 2015 vastgesteld door de raad. Beleidsvaluatie vond daarom nog niet plaats. Op voorhand is ook niet duidelijk wanneer het beleid wordt geëvalueerd.

Bijlage

Bijlage 1. Bronnen

Interviews

In het kader van dit onderzoek hebben wij onderstaande personen geïnterviewd.

Geïnterviewde(n)	Functie	Datum
mevrouw (Liesbeth) Schreiner mevrouw (Inge) Harmsen	Griffier Strategisch adviseur	23 juni 2015
Mevrouw (Monique) Stam- de Nijs De heer (Frank) Schuitemaker	Wethouder duurzaamheid Beleidsadviseur Duurzaamheid	7 september 2015
De heer (Gido) Oude Kotte De heer (Stephan) den Nijs	Wethouder woonbeleid Beleidsadviseur Stadsontwikkeling	7 september 2015
Mevrouw (Monique) Stam- de Nijs Mevrouw (Liesbeth) Aarts	Wethouder economisch beleid Adviseur Economie en Vastgoed	7 september 2015
Raadsworkshop over de beleidscyclus		13 oktober 2015

Documentstudie

De rekenkamercommissie heeft het aangeleverde dossier bestudeerd. Voor de schriftelijke bronnen die de rekenkamer ten behoeve van dit onderzoek in de Nota van Bevindingen heeft aangehaald, verwijzen wij graag naar de voetnoten.